

# 第1回江東区長期計画策定会議 会 議 録

日時：平成21年4月9日（木）14:00～15:00

場所：江東区防災センター第41会議室

## 【会議次第】

1. 開会
2. 区長あいさつ
3. 委員の紹介
4. 会長の互選
5. 会長職務代理の選任
6. 所掌事項について
7. 会議の運営について
8. 小委員会の設置について
9. 会議日程について
10. 長期計画について
11. 閉会

## 【出席者】

<委員>（敬称略・順不同）

青 山 侑	苦 瀬 博 仁	緒 方 泰 子	小 川 哲 男
大 内 浩	山 本 加 津 子	曾 根 恵 美 子	浅 見 純 一 郎
日 向 恵	石 井 毅	韓 圭 希	

<事務局職員>

政策経営部長 大井哲爾      企画課長 押田文子

【傍聴者数】 3名

## 【議事概要】

### 1. 開会

#### ■事務局

- ・定刻になりましたので第1回江東区長期計画策定会議を開会いたします。委員の皆様にはご多忙のところ出席を賜り、誠にありがとうございます。本日は第1回会議のため、会長が選任されますまで、事務局において進行をさせていただきます。私は政策経営部長の大井と申します。どうぞよろしくお願いいいたします。
- ・それでは、開会に当たりまして山崎江東区長よりごあいさつを申し上げます。

### 2. 区長あいさつ

#### ■区長

- ・お忙しいところご出席賜りましてありがとうございます。基本構想審議会委員に引き続き長期計画策定会議の委員をお引き受けいただき、ありがとうございます。
- ・ご審議いただいた基本構想も本会議で可決され、4月1日から新基本構想で江東区が動き出したばかりでございます。私は、基本構想の将来像「みんなでつくる」というフレーズを本当にうれしく思っており、各所で宣伝しております。また、基本理念の中に「区民と区がともに責任を持って」とあり、米国大統領に先立って責任というキーワードを打ち出したことに誇りを持っております。
- ・この素晴らしい基本構想に基づき、皆様の新しい発想やご意見を賜り、良い長期計画を策定し、それに基づいて区として邁進して参りたいと考えております。皆様のご指導・ご提案を心よりお願い申し上げ、ごあいさつとさせていただきます。

### 3. 委員の紹介

#### ■事務局

- ・区長につきましては、公務のため会議途中で退席させていただきますので、予めご了承ください。
- ・続きまして、本会議の委員を紹介させていただきます。資料1に委員名簿がございますのでご参照願います。また、恐れ入りますが、お名前を呼ばれた方はご起立のほどお願いいたします。

(委員を順次紹介)

- ・次に、お手元の冊子・資料の確認をお願いいたします。濃い青色のパンフレットが基本構想でございます。未来会議と審議会の委員の皆様のおかげを持ちまして、3月13日に議決をいただき、作成することができました。篤く御礼を申し上げます。なお、パンフレットはより多くの区民にご覧いただくために、約4万部印刷し、約65か所の区内の公共施設に配布させていただきます。それ以外の資料につきましては、お手元の会議次第に一覧がございますので、資料右上に付された資料番号とご照合いただき、ご確認をお願いいたします。

たします。冊子・資料に不足がございましたら、事務局にお申し付けください。

- ・また、昨年度実施いたしました基本構想審議会で使用いたしました基礎資料につきましては、事務局に用意がございますので、会議中必要が生じた場合にはお申し付けください。
- ・次に委員の皆様への委嘱でございますが、大変恐縮でございますが、席上に配布いたしました委嘱状を持ちまして、これに代えさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。
- ・また、本日は区広報、ケーブルテレビの取材が入っておりますので、よろしくお願い申し上げます。
- ・なお、本会議の運営につきましては、お手元の資料2「江東区長期計画策定会議設置要綱」に基づいて進めさせていただきます。

#### 4. 会長の互選

##### ■事務局

- ・続きまして、会長の互選についてご審議願います。江東区長期計画策定会議設置要綱第5条におきましては、会長は委員が互選すると定めております。皆様からのご意見、ご提案をいただきたいと存じますが、いかがでしょうか。

##### ■委員

- ・基本構想を熟知した青山委員を推薦いたします。

##### ■事務局

- ・ただ今、青山委員をご推薦したいというご意見がありました。皆様いかがでしょうか。  
(「異議なし」の声あり)

##### ■事務局

- ・ありがとうございます。それでは、ご異議がないようですので青山委員に会長をお願いしたいと存じます。早速ではございますが、会長には会長席にお着きいただきまして、今後の進行をよろしくお願い申し上げます。

##### ■会長

- ・会長に選任された青山です。基本構想を新たに作らなければならなかった理由は人口急増でした。これは最近の日本の自治体には珍しいことで、多くの自治体では人口減少に対応するかということが一般的です。さらに、きっかけが珍しいだけでなく内容的にも、21世紀は環境の世紀ということで水と緑と環境を冒頭に掲げるなど、先駆的なものになっていると思います。また、江東未来会議での検討から始まった点についても、区民が主導して基本構想を策定したということで江東区ならではの考えます。
- ・基本構想審議会では、長期計画に盛り込むべき項目を提案いたしました。本会議では、それを実際に具体的な形にしていくこととなります。委員の中には基本構想審議会から引き続き参加されている方と、今回初めて参加される方といらっしゃいますが、それぞれの立場で充実した議論を進めていただければと思います。よろしくお願い致します。

- ・公務がございまして、区長はここで退席されます。

■区長

- ・どうぞよろしくお願いいたします。

## 5. 会長職務代理の選任

■会長

- ・それでは早速ですけれども、会議次第にしたがって進行させていただきます。まず、江東区長期計画策定会議設置要綱第5条第3項で、会長に事故があるときはあらかじめ会長が指名する委員がその職務を代理することになっています。私としましては、平成10年と昨年の基本構想審議会委員を務められ、都市計画等の分野について精通されている、東京海洋大学副学長の苦瀬委員にお願いしたいと存じますけれども皆さんいかがでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

■会長

- ・ありがとうございます。それでは苦瀬委員に職務代理をお願いいたします。恐縮ですが席をお移りいただくようお願いいたします。それでは苦瀬委員からごあいさつをいただきたいと思います。

■会長職務代理

- ・基本構想審議会に引き続きお世話になります。職務代理で会長をサポートするとともに、議論が円滑に進むよう努めて参りたいと思います。よろしくお願いいたします。

■会長

- ・それでは次の議題に移ります。

## 6. 所掌事項について

■会長

- ・所掌事項について事務局から説明をお願いいたします。

■事務局

- ・お手元の資料2と資料3をご覧ください。本会議は、資料2の江東区長期計画策定会議設置要綱第2条にございまして、区が策定する長期計画に対して、専門的見地及び区民の視点に立った意見を自由にご発言いただくために設置するものです。
- ・長期計画は多岐にわたる要素で構成されておりますが、特に資料3の2にございまして、中核となる分野別計画において、基本構想でお示しいただいた将来像実現のための施策の大綱を具体的な手段である事業に結びつけるまでの大きな方向性について議論していただくとともに、施策全体が持つ目標、進捗状況等の成果指標について、専門的見地、区民の視点から議論をお願いしたいと思います。
- ・策定会議でいただいたご意見につきましては、庁内に設けました策定検討委員会に適宜

フィードバックし、活用いたしたいと考えております。

■会長

- ・これについてご質問・ご意見がございましたらお願いいたします。なお、ご発言に際してはマイクの使用をお願いいたします。
- ・特にないようですので、次の議題に移りたいと思います。

## 7. 会議の運営について

■会長

- ・それでは会議の運営について、事務局から案が出されておりますので説明をお願いします。

■事務局

- ・会議の運営についてご説明いたしますので資料4をご覧ください。本会議は、取決め2にあるとおり公開を原則としております。ただし、非公開の情報や、会議に支障がある場合には、会長からのお諮りにより会議の全部又は一部を非公開にできるとしてあります。
- ・公開にあたりましては、取決め4以降で傍聴について定めております。まず、区民を優先とし抽選等で傍聴者を選出します。傍聴の定員は10名です。取決め10までが傍聴に関する内容です。取決め11では報道機関の取扱を定めており、報道関係者は取決め4または5にかかわらず公開の会議を傍聴することができるとしています。
- ・取決め12から14は、会議録に関して定めております。取決め13のとおり、記載内容は議題から発言内容、発言者等で、発言者については氏名を記載せず委員もしくは事務局等の区別により記載し、その要旨を残すことにしたいと考えています。また、会議録をご確認いただき確定したうえで、区ホームページならびにこうとう情報ステーションで区民にご覧いただき、長期計画に対して意見をお出しいただく土台にしたいと思っております。

■会長

- ・ありがとうございます。この件について、ご意見がございましたらお願いいたします。
- ・それでは、運営に関する取決めにつきまして、案の通りご了承いただいたということで運営をさせていただきます。この取決めをただ今から発効いたします。本日傍聴希望者がおられますので、入室していただきます。どうぞ。

(傍聴者3名入場)

- ・本日は3名の傍聴の方がいらっしゃいます。

## 8. 小委員会の設置について

■会長

- ・次に江東区長期計画策定会議設置要綱第7条に基づき、小委員会を設置したいと考えます。策定会議において長期計画についての活発な議論をいただきますが、限られた時間で効率的に運営を進めるために、小委員会を設置したいと考えます。小委員会は、策定会議

で出された意見の整理や次回以降の会議の運営方法等について検討する場であり、基本は策定会議の場ですが、限られた回数の策定会議において審議を円滑に行うためのものです。長期計画ということで具体的な政策・施策についての意見が出るのが想定され、ある程度専門分野の方に小委員会に入っていただくことが望ましいと考えられます。したがって、学識経験者の方をお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

#### ■会長

- ・ありがとうございます。それでは小委員会の設置につきましてはご承認いただいたということで取り扱いをさせていただきます。

### 9. 会議日程について

#### ■会長

- ・それでは、会議日程について事務局から説明をお願いいたします。

#### ■事務局

- ・資料5をご覧ください。本日第1回目の策定会議を開催させていただきました。第2回から5回目までは、事前に日程をいただいて決定させていただきました。第2回が4月22日、第3回が5月12日、第4回が5月27日、第5回が6月30日となります。開催時間は19時から21時としております。ご多忙中とは存じますが、どうぞよろしく願いいたします。
- ・その後の予定ですが、7月から8月上旬にかけては、区報を用いたパブリックコメントの実施と、区内各地区もしくは各団体からも多くのご意見をいただくべく、区民説明会を開催したいと考えております。それらのご意見をふまえて8月中旬には長期計画全体の原案をお示しし、9月には成果指標について区民アンケートを行い、区民まつりでもPRを行いたいと考えております。その後、10月には長期計画原案を、11月には素案を本会議にお示ししたいと思っております。なお、8月以降の日程につきましては、今後各委員のご予定をうかがい、調整の後決定させていただきたいと考えております。よろしく願いいたします。

#### ■会長

- ・ありがとうございます。ご質問があればお願いいたします。

#### ■委員

- ・策定会議の目的について「長期計画のうち、分野別計画における、各施策ごとの『指標』及びサブ施策の体系・目的・取組みを、主な対象とする」とありますが、指標を検討してそれで終わりになってしまう恐れがあります。企業で仕事をした経験から言いますと、指標を設定した後、計画を遂行していくためにも評価の仕組みを運用することが重要になります。例えば四半期ごとに評価を行い、PDCAサイクルを回していくことについても検討してはどうでしょうか。

#### ■事務局

- ・ご指摘のとおりだと思います。現在の計画でも成果指標を出しておりますが、目的値の定め方と、区民にどのように説明し遂行していくかが難しかった経験があります。また、行政評価、施策評価を活用した計画の運営につきましても、今よりも良いサイクルとなるよう進めて参りたいと考えており、ご指摘の点は肝に銘じたいと思います。

#### ■委員

- ・大学でも指標の設定を行うことがありますが、定量的な指標が多すぎるのは大変だと思います。また、指標が未達成のものから学ぶ部分が多い場合もあります。定量的指標にこだわらず、定性的指標も必要だと考えます。まちづくりは永遠の課題を抱えつつ行うもので、反省・修正を繰り返した結果として良いまちづくりができると思います。

#### ■会長

- ・他にございますか。
- ・ないようですので、日程についてはご了承いただいたこととさせていただきます。

### 10. 長期計画について

#### ■会長

- ・長期計画についてご説明をお願いします。

#### ■事務局

- ・本日は長期計画について大きなフレームだけご説明させていただきます。資料6をご覧ください。江東区を始め、多くの自治体がこれまで自治体運営を三層の構造で行ってきました。資料の図のとおり、自治体経営の頂点には未来会議や審議会を経て皆様の言葉でお作りいただいた基本構想が憲法として位置づけられ、その下に基本構想を具体化するものとして10年間のハード・ソフトに渡る方向性を示す長期基本計画があり、その下に方向性を実現する手段としての事業を3年間にまとめた実施計画があり、これをローリングさせながら区政運営をしております。
- ・基本構想5ページには江東区の目指すべき将来の姿を分野別に定め、6ページ以降には実現するための施策を示しました。机上に白い冊子の現行長期基本計画と、その改定版である青色の冊子を配布しておりますが、施策等のご説明をいたしますので、現行の長期基本計画55、56ページをご覧ください。冒頭に施策として「子育て支援の充実」とあります。その下に目指す江東区の姿を「子育て世代の区民が子どもを持って良かったと実感できます」のように示し、その下に施策実現に関する指標を、次ページには施策をより細かい対象と目的に細分化したサブ施策などを掲げています。このように、具体的な事業にいたる前の方向性を長期計画に書き込むためのご議論をお願いしたいと考えております。
- ・現在、改定版の長期基本計画には34の施策と114のサブ施策、123の成果指標を設定しており、5年ごとに改定を行っております。以上が現在の長期計画の説明になります。
- ・次に資料7をご覧ください。1966年に、当時の自治省の報告において三層の体系がある

べき体系とされました。これにならって、現在では全国の自治体の9割が先程ご説明いたしました三層の計画体系を持っています。

- ・しかし、資料7の2にあるとおり近年の動向としては、都市部の自治体を中心に三層体系で機動的に時代の変化に対応することが難しくなっています。江東区も現行計画は三層で策定しましたが、時代に合っているか否か検討を進めております。例えば、中央区では実施計画を策定せず、文京区は基本構想と実施計画のみとし、機動的で区民に分かりやすくする取り組みが行われています。
- ・江東区では、以上の点をふまえて検討・策定を進めたいと考えております。

#### ■会長

- ・ご質問・ご意見がある方はお願いいたします。

#### ■委員

- ・現行の指標数は多く感じるのですがいかがでしょうか。多くの企業ではKPI（キー・パフォーマンス・インディケーター：主要な業績指標）を設定していますが、重要な指標とそうでないものを企業のように整理する必要はないのでしょうか。

#### ■委員

- ・他市町村でお手伝いした経験からお答えしたいと思います。企業の場合、株主に対し利益を還元したり、企業そのものが利益を追求したりといった明確な最終目標に指標が収斂します。しかし自治体は、対象が環境であったり、上部構造である省庁が縦割りになっていたりするほか、区民の関心も多様であるため、最終的に江東区の姿を少ない指標で収斂して評価することは難しいと思います。そのため、さまざまな尺度で指標を設定し、多様な視点で評価することになります。ただし、無数の指標を設定するわけにはいきません。
- ・今回の基本構想を読ませていただき、非常に良くできていると感じました。問題はこれを読んだ区民に、これからどう具体化していくかが読み取れるかということですが、そうはならないでしょう。その部分が今回私たちに求められているのだと思いますので、何らかの指標を設定しなければならないと考えます。行政施策の現場の方々や区民のさまざまなニーズを反映するために多様な指標を設定しつつも、指標に濃淡をつけたり、強調点をつけたりすることで、区民に分かりやすくする工夫が必要だと思えます。
- ・また、予算の出所の問題も指標を多様化する要因ではないかと思えます。

#### ■委員

- ・同じ考えで、企業と自治体では取り入れなければならない要素が異なると思います。
- ・江東区に在住していますが、区民の総論としては、これまでの区の運営が悪いという声は聞こえてきません。23区の中でも良い方ではないかという意見が聞かれます。これまでの基本構想や長期基本計画がしっかりしていたということではないのでしょうか。これまでの長期基本計画に負けないものをつくりたいと思います。

#### ■委員

- ・企業には財務会計と管理会計とがありますが、この指標というのは区民にとっての指標



でしょうか、区の職員にとっての指標でしょうか。

■事務局

- ・成果指標は、まず行政が果たすべき区民への説明責任のツールとして、区民に理解していただくために掲げられるべきだと考えています。
- ・次に、これを掲げることで行政も責任を負い、達成のために議論・査定・判断をしていくこととなりますので、区と区民共通のものとして考えられると思います。

■委員

- ・指標の数をどうするかという問題が一つあると思います。例えば学校教育では、数値目標で示せる部分と質的な部分があり、数値に表れない部分に重要な項目が含まれる場合がありますが、これを含めて今後、議論する必要があると思います。

■委員

- ・例えば現行長期基本計画の55ページに「子育てしやすいまちであると思う」かどうかという指標がありますが、このような主観的に判定する満足度などの指標については、対象に対する期待値が高いほど満足度が低く出る傾向があります。数値が公表されると一人歩きする恐れがあるため、なぜそのような結果になったのかを定性的に説明する必要があると思います。

■委員

- ・指標という論点からずれるかも知れませんが、施策のたたき台に「みんなでつくる」という視点を入れていただいて、それに対してどう評価するかということも考えたいと思います。

■委員

- ・計画体系については三層構造によって構成することが一般的との説明でしたが、資料7の「2. 近年の動向とその背景」で「総合計画のわかりやすさや関連事務の効率化などの観点から、計画構成を二層構造に整理、簡素化する市区町村が見られはじめている」とあります。江東区としても今後二層を目指すのでしょうか。三層構造と比較して、二層構造のメリットとデメリットを教えていただきたいと思います。

■事務局

- ・基本構想審議会の中でも、われわれとしては二層を考えたい旨を申し上げました。しかし、まだオーソライズされていません。基本構想と長期計画の二層とした場合のデメリットは何かを検討しているのが現状です。ただ、二層にして計画期間を5年とした場合、今回の米国の金融恐慌のように、急激な社会状況の変化をどう捉えるかという問題もあり、これをきちんと補足しなければならないと考えています。

■委員

- ・例えば20~30年前は、まちや暮らしの将来を検討する際に、米国やヨーロッパなどのモデルとなるものがあり、ビジョンや着地点について議論することができました。しかし現在はそのようなモデルがなく、議論が難しくなっています。私は豊洲地区のまちづくりガ

イドラインの策定を支援しましたが、つくった人たちも必ずしもそのガイドラインに納得しているわけではないのです。

- ・基本構想の結果として具体的にどのようなものができるのかを議論することは難しいですが、長期計画を区民みんなで作るとか、責任を負うという部分が重要なのだと思います。どのような手法でまちづくりを目指すのか、またその手法がいかにか時代に合っているかが問われているのだと考えます。将来の姿はその結果に過ぎません。江東区に優れたセンスで優れたまちづくりの仕組みをつくり、その結果として計画が修正されてもいいと思う。結果として良い江東区になるよう工夫することが求められるのではないのでしょうか。
- ・私は建築を教えているのですが、この分野でさえ、変更することを担保するために知恵を絞ることが必要です。既製品のようなモデルはなく、着地点の議論ではないということが重要だと考えます。

#### ■委員

- ・その意見に大賛成です。ハードのインフラは整備された成熟社会の中で、どうやってみんなが参加し、より多くの人が納得できるものをつくるのか、そのプロセスが重要だと思います。

#### ■会長

- ・二層の体系にするかどうかという問題について、なかんずく 21 世紀型の計画のあり方については、各自治体で模索段階にあります。高度経済成長期にあった 20 世紀型の評価では数値指標を設定し評価しました。しかし 21 世紀は価値観が多様化し、数値目標を掲げることが適切でないことが多くなっています。
- ・行政は民主主義に基づきプロセスを重視するものであり、結果だけ出せば良いということにはならず、数値評価に馴染まない部分があります。区民の満足感も同じで、うまくいなくてもみんなで作ったのだからそれで良いということが社会の有りようとしては間違いなくあります。
- ・また、市場原理主義と行政の世界だけではなく、ボランティアやNPO、社会企業など行政と市場原理との中間的な社会的存在や活動が台頭し、無視できなくなっています。そのため長期計画に対する定説がなくなり、二層構造にするか否かも難しい問題です。
- ・成果指標は今回の計画の柱であり、否応なく 21 世紀型の計画のあり方について議論することになります。現長期基本計画改定版の 30 ページの項目 12 に図書館資料貸出数があります、これは 20 世紀型の指標です。当時は行政が図書館を整備し、区民が本に親しむことが求められたためこの指標で正しかったのです。しかし今では誰もが図書館を利用しており、質が問われるようになってきました。この指標を達成するには流行図書を置くだけで良いのですが、区民にとっては生涯に一度しか読まない書物であっても調べたい時に図書館にあることが重要な場合もあり、必ずしも貸出回数だけで評価はできません。
- ・このように成果指標のつくり方は難しく、数値目標にするのであればその数値の取り方を検討する必要があります。

## ■委員

- ・公共の図書館に本はないが、個人が持っているかも知れず、そうした情報が横につながるシステムがあればニーズを満たすことができます。
- ・私たちはこれまで公と私の二項対立で捉えてきましたが、これからはそうでないパブリックという世界が重要だと考えます。昔は私有地でも公有地でもない共有地のような土地が多く存在し、まちに大きな役割を果たしていました。私と私をつなぐネットワークを築くことにより、おおやけ的なサービス機能をつくることができるんですね。そうしたネットワークにより得られる量的な豊かさを指標とすることにも挑戦しなければならないと思います。

## ■委員

- ・私は福祉関係に携わっていますが、費用対効果の面では効率の悪い分野です。福祉分野の行政施策においては、費用対効果という側面だけでは考えられないものがありますが、現実的にはそういう面も考えなくてはならず、苦慮していることもあります。福祉、高齢者、障害者の分野では、実績だけで表せない部分が多いことを委員の皆様が十分理解してくださっている事がわかって安心いたしました。資料7に「関連事務の効率化」といった表現があり、若干危惧しましたが、各委員の根底にある思いが分かって安心しました。

## ■会長

- ・行政は放っておくと肥大化し、非効率になるため、効率化を言い続ける必要はあると思いますが、それは場面によりけりだと思います。

## 11. 閉会

### ■会長

- ・今後の議論が楽しみです。一方で大変になるだろうという思いもあります。本日の議論はここまでとさせていただきます。今後もきっちりと議論してまいりたいと思いますので、よろしく願いいたします。

### ■事務局

- ・会議資料は原則として席上配布とさせていただきます。
- ・次回からは分野別にご議論いただきたいと考えております。次回会議の前には原案を送付させていただきます。
- ・お配りしました資料は、次回の会議ではファイリングの上ご用意させていただきます。
- ・ご意見やご質問がございましたら、資料の最後に質問票をお配りしておりますので、14日までに事務局にお寄せいただければと思います。ご意見はお名前とともに次回会議で紹介させていただく場合がございますのであらかじめご了承下さい。

### ■会長

- ・今回は4月22日水曜日午後7時からです。では本日はこれで終わります。

以上